

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)



**ADI HANANTO
NIM. 2014-01-060**

**PRORAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2017**

TESIS

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)

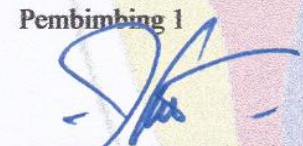
Oleh:

Adi Hananto
NIM. 2014-01-060

Telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal 22 Februari 2017
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing

Pembimbing 1

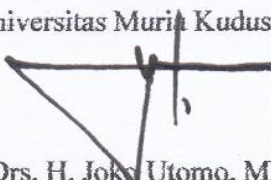

Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM
NIDN. 0615076301

Pembimbing 2


Dr. Kertati Sumekar, SE, MM
NIDN. 0616077304

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muria Kudus


Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM
NIDN. 0625076401

JUDUL TESIS:

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)

Nama Mahasiswa : Adi Hananto
NIM : 2014-01-060
Program Studi : Magister Manajemen
Minal : MSDM

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM

Anggota : Dr. Kertati Sumekar, SE, MM

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. Sukirman, S.Pd, SH., MM

Tanggal Ujian : 22 Februari 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia gelar **MAGISTER MANAJEMEN** dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Januari 2017

Mahasiswa

Adi Hananto

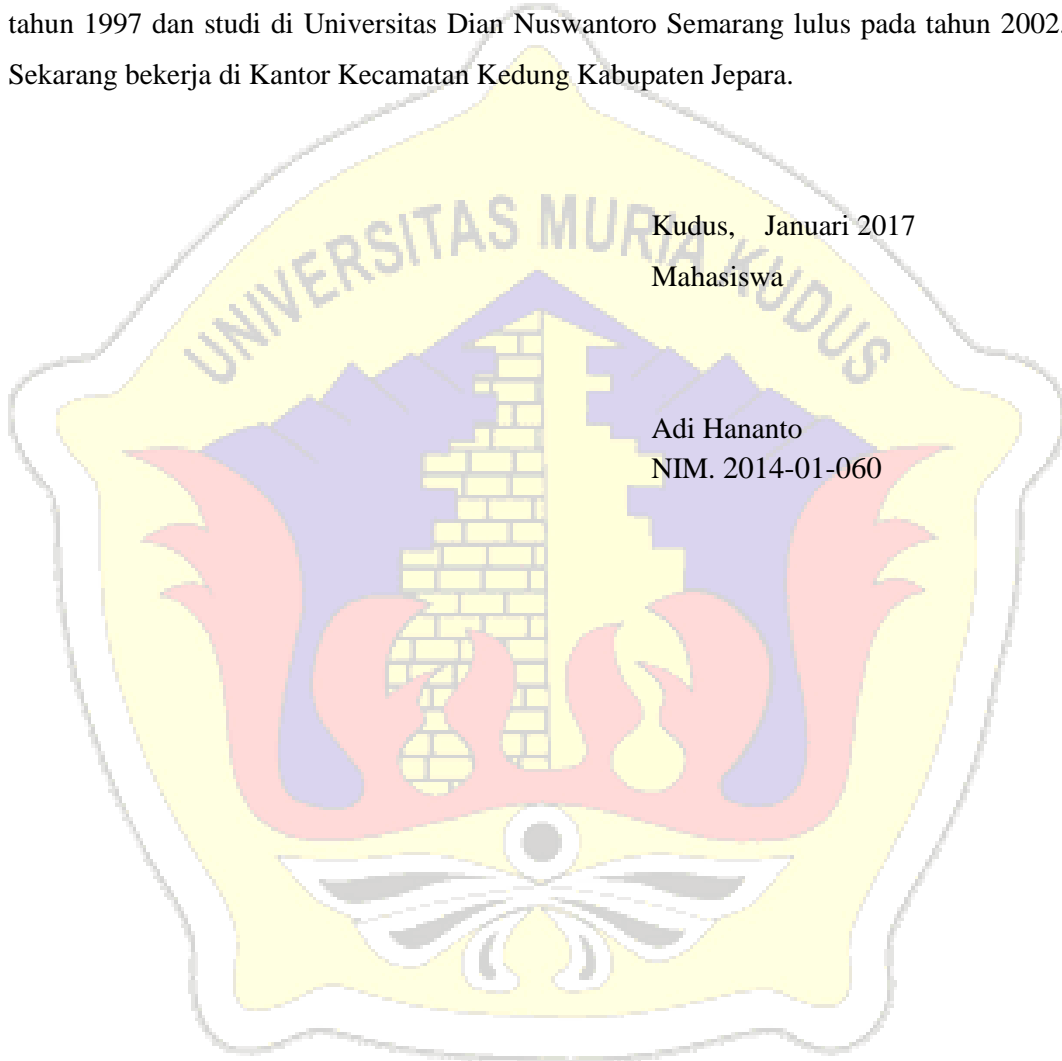
NIM. 2014-01-060

RIWAYAT HIDUP

Adi Hananto, lahir di Jepara tanggal 29 Maret 1979, putra dari Bpk. H. Rukani dan Ibu Hj. Susilowati. Riwayat pendidikan SDN 3 Pecangaan lulus pada tahun 1991, SLTP Negeri 1 Pecangaan lulus pada tahun 1994, SMU Negeri 1 Pecangaan lulus pada tahun 1997 dan studi di Universitas Dian Nuswantoro Semarang lulus pada tahun 2002. Sekarang bekerja di Kantor Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara.

Kudus, Januari 2017
Mahasiswa

Adi Hananto
NIM. 2014-01-060



UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Suparno, SH., MS, Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan izin penulis melanjutkan studi di Universitas Muria Kudus.
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs. MM, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah membagikan ilmunya kepada penulis.
3. Dr. Joko Utomo, MM, Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kemudahan dan motivasi dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. Drs. H. M. Zainuri, MM, Dosen Pembimbing 1 dan Dr. Kertati Sumekar, SE, MM selaku dosen pembimbing 2 yang telah mengarahkan dan meluangkan waktu guna membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh responden yaitu Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara yang telah memberikan kemudahan dan membantu penulis untuk mengisi kuesioner penelitian tersebut.
6. Segenap keluarga, ibu, bapak, istri, anak serta saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungan moril dan spiritual kepada penulis.
7. Segenap sahabatku, teman-temanku program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus, yang telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis, sehingga dapat terselesaikan tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu, terimakasih atas bantuan, dorongan dan motivasinya.

Kudus, Januari 2017

Mahasiswa

Adi Hananto

NIM. 2014-01-060

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, karunia, serta kenikmatan yang tak terhingga sehingga penulis berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. berkat rahmat-Nya pula memungkinkan penulis untuk menyelesaikan tesis dengan judul “*Implementasi Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)*”. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan tesis ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan dimasa mendatang. Besar harapan penulis, semoga tesis ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Kudus, Januari 2017

Mahasiswa

Adi Hananto

NIM. 2014-01-060

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* **(Studi pada Pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara)**

Adi Hananto

Kepemimpinan demokratis di Dinas BMP & ESDM Kabupaten Jepara mampu dijalankan dengan baik dimana pemimpin dapat menerapkan peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat, ternyata dapat menumbuhkan komitmen organisasi pegawai, selain itu semangat kerja pegawai juga mengalami peningkatan. Hal ini nampak dari meningkatnya jumlah pegawai yang hadir pada apel pagi setiap harinya. Akan tetapi, kinerja pegawai masih belum maksimal dan belum merata, dalam beberapa lini. *Gap riset* terkait dengan penelitian ini antara lain Satyawati dan Suartana (2014) menyatakan kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja, namun Shahab (2014) menyatakan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Feriwiasta dan Talkah (2013) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, namun Tolentino (2013) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja. Murti dan Srimulyani (2013) membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun Madhuri, dkk (2014) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Responden penelitian adalah pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara dengan sampel sebanyak 119 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen yang berbentuk angket, untuk variabel kepemimpinan demokratis, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja. Instrumen diolah dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji statistik dan pengolahan data dilakukan dengan menggunakan *Amos 21*.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan demokratis tidak signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai namun komitmen organisasi signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan demokratis dan kepuasan kerja signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai namun komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja. Kepuasan kerja dalam penelitian ini hanya mampu menjadi variabel *intervening* komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tidak pada pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF DEMOCRATIC LEADERSHIP AND COMMITMENT THROUGH THE ORGANIZATION ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES JOB SATISFACTION as an intervening variable (Studies on the staff of Department of BMP and Energy and Mineral Resources on Jepara District)

Adi Hananto

Democratic leadership in the Department of BMP and Energy and Mineral Resources on Jepara District regency able to run well where leaders can apply the rules and policies of the organization and delegate duties and responsibilities properly, it can foster employee commitment to the organization, in addition to employee morale also increased. This is apparent from the increasing number of employees who attended the morning assembly every day. However, the performance of employees and still not up and not evenly, in a few lines. Gap-related research with this study include Satyawati and Suartana (2014) claimed the democratic leadership positive effect on performance, but Shahab (2014) state leadership has a positive effect and no significant effect on employee performance. Feriwiassa and Talkah (2013) states the organization's commitment positive effect on performance, but Tolentino (2013) states the organization's commitment negative effect on performance. Murti and Srimulyani (2013) prove job satisfaction significantly influence the performance, but Madhuri, et al (2014) reported job satisfaction not significant effect on performance.

The method used is quantitative method. Respondents were employees of the Department of BMP and Energy and Mineral Resources on Jepara District with a sample of 119 employees. Data collection techniques using instruments in the form of a questionnaire, to variable democratic leadership, organizational commitment, job satisfaction and performance. Instruments processed using validity and test reliabilitas. Test statistics and data processing is done by using Amos 21.

Results from the study showed that: democratic leadership does not significantly affect employee satisfaction but signifikan organizational commitment influence on job satisfaction, democratic leadership and job satisfaction significantly affect the performance of employees but the commitment the organization does not significantly affect the performance. Job satisfaction in this study only able to become an intervening variable organizational commitment to employee performance rather than the indirect influence of the democratic leadership on employee performance.

Keywords : Democratic Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMAKASIH.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
 BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
 BAB II : TELAAH PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kepemimpinan Demokratis	11
2.3 Komitemen Organisasi.....	16
2.4 Kepuasan Kerja.....	20
2.5 Kinerja.....	24
 BAB III : KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PENGAJUAN HIPOTESIS	
3.1 Kerangka Konsep Penelitian.....	27
3.2 Pengajuan Hipotesis.....	30
 BAB IV : METODE PENELITIAN	

4.1	Pendekatan Penelitian	31
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian	31
4.3	Populasi dan Sampel	32
4.4	Metode Pengumpulan Data	34
4.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	35
4.6	Analisis Data	36

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	47
5.2	Deskripsi Responden.....	48
5.3	Deskripsi Variabel.....	50
5.4	Analisis Data Penelitian	53
5.3.1	Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	54
5.3.2	Analisis <i>Full Model-Structural Equation Model</i>	58
5.5	Analisis Asumsi SEM	60
5.4.1	Evaluasi Normalitas Data.....	60
5.4.2	Evaluasi <i>Multivariate Outliers</i>	61
5.4.3	Evaluasi atas <i>Multicollinearity</i> dan <i>Singularity</i>	62
5.4.4	Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	63
5.4.5	Pengujian Pengaruh Langsung	64
5.4.6	Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Melalui <i>Variabel Intervening</i>	66
5.4.7	Hasil Pengujian Hipotesis	68
5.4.8	Besarnya <i>Total Effect</i>	68
5.6	Pembahasan	69
5.5.1	Kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara	69
5.5.2	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara	70

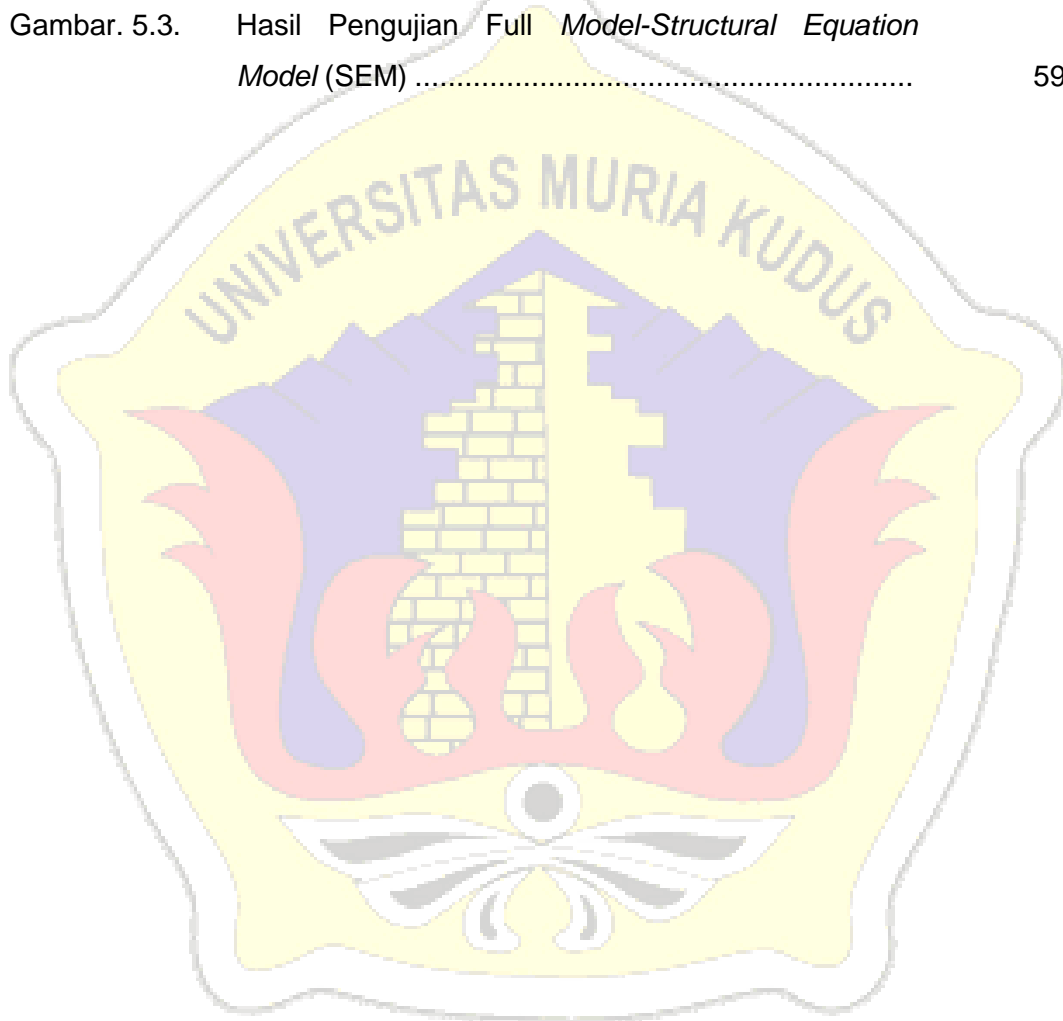
5.5.3	Kepemimpinan demokratis berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara.....	72
5.5.4	Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara.....	73
5.5.5	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara.....	74
5.5.6	Kepemimpinan demokratis berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara melalui kepuasan kerja.....	76
5.5.7	Komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Dinas BMP dan ESDM Kabupaten Jepara melalui kepuasan kerja.....	77
5.7	Keterbatasan Penelitian.....	79
BAB VI : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI		
6.1	Kesimpulan	81
6.2	Implikasi Penelitian.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....		85
LAMPIRAN.....		89

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel. 4.1.	Populasi Penelitian	32
Tabel. 4.2.	Sampel Penelitian	33
Tabel. 4.3	Definisi Operasional dan Indikator Penelitian	35
Tabel. 5.1.	Karakteristik Responden	48
Tabel. 5.2.	Deskripsi Variabel Penelitian	50
Tabel. 5.3.	<i>Model-Goodness-of-fit test</i> Konfirmatori Konstruk Eksogen	55
Tabel. 5.4.	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Eksogen	56
Tabel 5.5.	<i>Model-Goodness-of-fit test</i> Konfirmatori Konstruk Endogen.....	57
Tabel 5.6.	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Endogen.....	58
Tabel 5.7.	<i>Model-Goodness-of-fit test</i>	59
Tabel 5.8.	Uji Normalitas	60
Tabel 5.9.	Analisis <i>Outlier</i>	62
Tabel 5.10.	Reliability dan Variance Extract	63
Tabel 5.11.	Hasil Estimasi Regression Weights	64
Tabel 5.12.	Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	67
Tabel 5.13	Hasil Pengujian Hipotesis	68
Tabel 5.13	Besar Total Effect.....	68

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar. 3.1.	Skema Kerangka Konsep Penelitian	29
Gambar. 4.1.	Diagram Full Model SEM.....	40
Gambar. 5.1.	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> – Konstruk Eksogen ...	55
Gambar. 5.2.	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> – Konstruk Endogen...	57
Gambar. 5.3.	Hasil Pengujian Full Model-Structural Equation Model (SEM)	59



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	89
Lampiran 2 Deskripsi Data Penelitian.....	92
Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk.....	97
Lampiran 4 Hasil Analisis SEM	102

